

О.В. Абашина, доц., канд. екон. наук*Кіровоградський національний технічний університет*

Зайнятість молоді в регіоні в умовах фінансово-економічної кризи

У статті приведені результати дослідження зайнятості молоді в регіоні в умовах фінансово-економічної кризи. Показано стан промислових підприємств у Кіровоградській області на початковому етапі кризи. Запропонована організація антикризового управління підприємствами. Проаналізовані перспективи зайнятості молоді і показані можливі шляхи розв'язання проблеми в кризовій ситуації.

зайнятість молоді, регіон, фінансово-економічна криза, антикризове управління, шляхи розв'язання

Оскільки молодь володіє найбільш сучасними знаннями і найвищим ресурсом щодо праці, їй в будь-якому суспільстві приділяють увагу, залучаючи до економічної сфери. Не дивлячись на це, молодь в економічний простір інтегрується з великими труднощами. Від цього програють всі – і країна, і сама молода людина, і роботодавці. Крім того, не забезпечується сталий розвиток України, який передбачений законодавством. Про важливість даних проблем в регіоні видно також з тематики Кіровоградського національного технічного університету МОН України, де, наприклад, виконується науково-дослідна тема „Підвищення рівня зайнятості молоді в регіоні” (ДР №0104U005814). Особливо питання зайнятості молоді загострюється в кризових умовах. Зважаючи на це, тема статті є актуальною.

Дослідження зайнятості молоді проводить ряд науковців. Так, проблеми зайнятості молоді розглядають В. Онікієнко, Я. Кружельницька, Е. Лібанова (1992 р.) [1], Л. Колешня (2001 р.) [2], П. Мазурок (2002 р.) [3], а О. Ярошенко (2004 р.) [4], Ю. Шотова (2005 р.) [5] – правове регулювання зайнятості. Питання вторинної зайнятості молоді досліджує Т. Буда (1998 р.) [6], економічну активність - М. Корчун (2008 р.) [7], Г. Лукіна (2008 р.) [8]. Питання працевлаштування випускників навчальних закладів з вищою освітою та зайнятості і соціального захисту молоді відповідно в своїх роботах розкривають О. Кузнєцова (2001 р.) [9], М.І. Хмелярчук (2002 р.) [10]. Аналітичний огляд стану молодіжної зайнятості в Україні здійснюють С. Мельник, П. Коропець, В. Гуляєв (2001 р.) [11]. Мотиваційні чинники працевлаштування молоді в своїх працях розглядають В. Покришук і Л. Горошко (2005 р.) [12], Л. Башук (2008 р.) [13], В. Липчук, А. Линдюк (2008 р.) [14]. Як видно, проблеми зайнятості молоді в умовах фінансово-економічної кризи ніхто не розглядав.

Метою даної статті є вивчення особливостей зайнятості молоді в регіоні в умовах фінансово-економічної кризи, яка насувається.

За мету функціонування будь-якого підприємства звичайно приймають завоювання і збереження ним стійкого становища на ринку товаровиробників. Стійка діяльність підприємства залежить від внутрішніх можливостей ефективного використання всіх наявних у його розпорядженні ресурсів і від зовнішніх умов, до яких відносять ринкову кон'юктуру споживачів і постачальників, цінову і кредитну політики держави. Головним у підприємстві виступають працівники, а за його межами – споживачі продукції. Стійкість підприємства забезпечується його системою управління. Реалізація поставленої мети забезпечується належним балансом між вимогами, що висунула конкретна ситуація, і особистими якостями керівника з

урахуванням компетентності, досвіду і готовності колективу до співробітництва. Цей баланс порушується різними факторами, особливо кризами. Фінансова криза, яка нині розповсюджується, характеризує протиріччя в стані фінансової системи. Вона є кризою грошового вираження економічних процесів.

Економіка як регіону, так і всієї України в цей час характеризувалася нестабільністю зовнішнього середовища, розривом налагоджених виробничих зв'язків, зміною форм власності та реструктуризацією підприємств. Це вимагало перегляду існуючих стереотипів управлінського мислення і переходу до нових форм і методів системи управління підприємством. На цей процес також не могли не здійснювати вплив диференціація та інтеграція структур, методів і окремих елементів системи управління виробництвом притаманні для світового співтовариства, де рахують, що подолання криз – процес керований.

Раніше через нерозвиненість наукового передбачення, на кризу розпочинали реагувати лише з її проявом. Поступово було відпрацьовано інший підхід, котрий полягає у реалізації стратегії попередження. Нині розповсюджена думка, що будь-яке управління у визначеній мірі повинно бути антикризовим. Воно тим більше повинно ставати антикризовим при входженні підприємства у смути кризового стану. Такий підхід здебільшого сприяє практично безболісному проходженню кризових ситуацій.

Незавершеність створення сучасних систем управління підприємствами, фірмами та організаціями, недооцінювання їх важливості, негативний вплив на економіку політичних неузгоджень у країні не дозволили здійснити ефективну докризову підготовку. Тому навіть при початкових етапах фінансової кризи, яка розпочала охоплювати в основному країни Європи, в регіоні вже відчувалися її серйозні прояви. За повідомленнями преси найбільш залежними виявилися будівельні галузі, металургія і машинобудування. Це підприємства, продукція яких має інвестиційний характер. Крім того, вони працюють на експорт і замовлення на їх продукцію зменшуються. В першу чергу мова йде про „Гідросилу”, „Червону Зірку”, „Дніпроенергобудпром”, „Кіровоградграніт”, Побузький феронікелевий комбінат, який з початку року планує звільнити більше 900 працівників. У Світловодську ситуація в промисловості склалася катастрофічна. Більшість підприємств міста або взагалі заморозили свою діяльність, або помітно скоротили робочий графік. Зокрема, впродовж жовтня і половини листопада 2008 року зупинилися завод „Промінь”, масложиркомбінат. На 60% знизив випуск продукції завод „Скло”, а в структурі об'єднання „Дніпроенергобудпром” працює лише одне підприємство з семи. Однак в економічній діяльності регіону є і позитивні результати. Всі підрозділи ЗАТ „Радій”, що задіяні у виробництві обладнання для атомної енергетики, працюють у нормальному режимі – повний робочий день, повну робочу неділю. Основа економіки області – переробна промисловість з проблемами фінансової кризи не зіштовхнулася – це „Креатив”, маслоекстракційний завод, „Ятрань”, „Ласка”. Вони працюють на повну потужність. Генеральний директор промислової групи „Креатив” відмічає, що кризу можливо було спрогнозувати. Була здійснена попередня підготовка. Комплекс здійснених антикризових заходів дозволив досягти того, що фінансова криза не відбилася на добробуті співробітників промислової групи. На підприємствах були збережені робочі місця, працівникам була збільшена заробітна плата для компенсації стрибка інфляції. Як видно, підприємства регіону по-різному зустріли фінансово-економічну кризу. Однак більшість їх знаходиться у скрутному стані, що вимагає застосування управлінських підходів, що відповідають кризовим умовам.

Зміст антикризового управління можна виразити наступними положеннями [15, С. 63]:

- кризи можна передбачити, очікувати і викликати;

- кризи у визначеній мірі можна прискорювати, випереджати, відсувати;
- до криз можна і необхідно готуватися;
- кризи можна пом'якшувати;
- управління в умовах кризи вимагає особливих підходів, спеціальних знань, досвіду і мистецтва;
- кризові процеси можуть бути до визначеної межі керованими;
- управління процесами виходу з кризи здатне прискорити ці процеси і мінімізувати їхні наслідки.

Врахування цих положень дозволить значно пом'якшити наслідки кризи, однак для їх реалізації необхідно здійснити ефективне управління підприємством, яке можливо організувати відповідно схемі, приведеній на рис. 1.

Управління в кризовій ситуації (рис. 1) передбачає організацію робіт з виходу підприємства з кризи, врахування людського фактора в кризових ситуаціях, налагодження роботи менеджерів в антикризовому управлінні.

Організація робіт (рис. 1) включає здійснення ситуаційного підходу до управління в кризовій ситуації, створення антикризової робочої групи і вироблення дій, аналіз і прогнозування розвитку кризової ситуації, реалізацію системи прийняття рішень в умовах кризи, реалізацію антикризових заходів і аналіз наслідків.



Рисунок 1 – Організація управління в кризовій ситуації

Ситуаційний підхід до управління є швидше способом мислення, ніж набором конкретних дій. Його частіше всього використовують у нестандартних і непередбачених ситуаціях. Ситуаційні теорії дають певні рекомендації щодо управління в конкретних ситуаціях. При цьому управління виробництвом повинно бути здатним розподілити наявні ресурси в різних напрямках відповідно до виробничих цілей і цим самим найбільш повно задовольнити споживачів продуктом необхідної якості і відповідного асортименту. Ресурси необхідно використовувати і розподіляти між товарами з найбільшою ефективністю. Підприємствам варто знати і досліджувати природу факторів, які впливають на попит на ресурси. Цим можна досягти конкретних переваг через організацію ефективної взаємодії з ринками ресурсів. Вплив окремої

групи факторів підприємство може врахувати і вжити відповідних заходів, однак необхідно мати на увазі, що вплив відразу всіх груп факторів передбачити занадто складно.

З появою кризової ситуації підприємство переходить на ситуаційне антикризове управління. За цих умов перерозподіляють функції самого керівництва з контрольних на координаційні та оперативно регулюючі. Обов'язок оперативного управління покладають на спеціальну групу вищого керівництва підприємства. Вона володіє необхідними ресурсами та повноваженнями. Антикризова група сумісна з більшістю організаційних структур і в той же час не залежить від них. Вона може бути виділена в окрему структурну одиницю або статус консультуючого органу в апараті управління підприємством. Критерієм включення фахівців у дану групу слугують специфіка особистості, досвід практичної роботи, спрямування освіти та соціально-психологічний напрям діяльності. Дані фахівці повинні володіти мистецтвом вирішення проблем у кризових ситуаціях і методологією ефективності управління в умовах ризику і невизначеності. Група антикризового управління оперативно переглядає пріоритетність проблем відповідно до швидкозмінливих обставин, швидко реагує на події, передбачає появу нових небажаних тенденцій, контролює технічні та економічні наслідки діяльності підприємства. В разі потреби група здійснює управління врозріз з усіма принципами ієрархічної організації.

Прогнозування розвитку кризової ситуації розпочинають з аналізу. Важливим тут є контроль і раннє виявлення ознак майбутньої кризової ситуації (негативна реакція партнерів, постачальників, кредиторів, банків, споживачів продукції, виникнення конфліктів у вищому керівництві, зміни фінансових показників діяльності підприємства, позачергові перевірки підприємства, обмеження його комерційної діяльності органами влади та інше). Головним завданням на даному етапі є оцінка і діагностика фінансового стану підприємства, які звичайно включають наступні етапи:

- аналіз фінансового стану підприємства;
- прогноз розвитку ринкової ситуації;
- виявлення можливих проблем підприємства;
- якомога швидке визначення причин і факторів, які можуть спричинити кризову ситуацію.

На даному етапі характерним є невизначеність ситуації. Завдання практично не можливо сформулювати точно, оскільки відповідь не знайдена. Однак необхідно здійснювати спроби формулювання завдань зважаючи на те, що саме їх формулювання може містити елементи рішень, які відшукуються. У будь-якій ситуації певні аспекти є цілком визначеними і їх необхідно реалізовувати. В основному таких визначеностей може бути чотири – це особливості, закладені на ранніх стадіях виробничої діяльності; місце появи ситуації; розгляд прояву проблемної ситуації як хвороби підприємства; час, який є у розпорядженні керівника для виходу з ситуації, і час, впродовж якого ситуація себе вичерпає. Важливим є і період виникнення ситуації.

При розв'язанні цих задач необхідно враховувати принцип творчого з'ясування завдання, який полягає у тому, що кількість можливих рішень зростає разом з спільністю і широтою формулювання та зменшується з ростом обмежень і заборон. Багато враховувати і принципи, які стверджують, що не існує закінченої теорії вибору мети. У відповідності з ними краще вибрати „правильну” мету, ніж „правильні” засоби її досягнення.

Аналіз повинен будуватися на логіці та здійснюватися від загального до часткового. Відповіді на всі питання, що виникають, можливо отримати з даних, які містяться в офіційній бухгалтерській звітності.

В процесі прогнозування необхідно забезпечувати можливість передбачення розвитку проблемних ситуацій. Звичайно використовують різні експертні методи, пристосовані до ситуаційного управління. Найпростішим є проведення традиційних нарад з аналізу гострих проблем. Дещо складнішим є метод „мозкового штурму”, який реалізують за допомогою спеціальних експертних груп. Застосовують, крім того, „морфологічний аналіз”, метод „дерева цілей”. Перспективним є застосування деяких методів теорії надійності, які використовують для прогнозування відмовлень складних систем.

На етапі ухвалення рішення по виходу підприємства з проблемної ситуації важливо спрогнозувати можливість досягнення поставленої мети.

Розробка управлінських рішень є найбільш відповідальним етапом при виході організації з кризової ситуації. На якість управлінських рішень впливає багато факторів. Серед найбільш значимих можна відмітити наступні: категорія проблем (стандартні, типові, евристичні); умови використання (квазістабільні, екстремальні, кризові); достатність вихідної інформації (недостатній, достатній, надлишковий обсяг); вірогідність вихідної інформації (явно недостовірною, псевдодостовірною, цілком достовірною); масштаб проблеми (глобальний, локальний, мікролокальні проблеми); технічне оснащення (відсутнє, в недостатньому обсязі, в достатку). Перераховані фактори можуть бути поповнені іншими у залежності від специфіки підприємства, проблемної ситуації, поставленої мети.

Етап підготовки управлінських рішень тісно зв'язаний з проведенням прогнозування, яке спрямовується на визначення доцільності і шляхів виходу підприємства з кризової ситуації. Одночасно з цим визначають конкурентноспроможність підприємства в нових умовах роботи.

Реалізація антикризових заходів враховує ряд аспектів. Виходячи з виробничого циклу отримання продукції, важливою обставиною виступає період виникнення ситуації. Від нього залежить як тип, так і вид ситуаційної мети виходу підприємства з проблемної ситуації. При цьому може виникнути не одна, а кілька цілей, що потребує розв'язання багатокритеріальної задачі. При цьому виконують ранжирування цілей за пріоритетом. Мета і завдання при розв'язанні проблемних ситуацій повинні бути короткими і чіткими. Вони повинні відповідати призначенню і обов'язкам керівника чи співробітника, не допускати можливості подвійної відповідальності за отримані результати. Вони повинні бути зрозумілими для всього персоналу, відповідати інтересам виконавців і їх здібностям, не викликати конфліктів, бути чітко орієнтованими в часі, відповідати основним організаційним принципам діяльності підприємства.

Досягнення цілей підприємства при виході з кризи забезпечується здійсненням оперативних і стратегічних заходів. До оперативних заходів відносять усунення збитків, виявлення резервів, залучення фахівців, кадрові зміни, відстрочки платежів, залучення кредиторів, зміцнення виробничої дисципліни та ін. Стратегічні заходи включають наступне: аналіз і оцінка стану підприємства; перегляд стратегії підприємства; зміни у виробничій структурі; перегляд концепції інноваційної політики; розширення маркетингових досліджень; реконструкція підприємства; перегляд кредитної політики; удосконалення кадрової політики; розробка бізнес-плану з урахуванням виробничих заходів. Бізнес-план є основним документом, у якому показано, яким чином керівництво підприємства планує перебороти кризову ситуацію.

Стійке і безпечне функціонування підприємства забезпечується попередженням і відшкодуванням отриманого збитку. Оскільки діяльність будь-якого підприємства пов'язана з ризиком, практично неможливо обійтися без нормальної страхової діяльності. В той же час головним у безпеці підприємства слід рахувати економічні

важелі з відшкодування збитку і запобігання інших негативних наслідків. Основний зміст створення безпеки підприємництва зводиться саме до цього. Безпека підприємництва повинна бути безупинною, плановою, централізованою, конкретною, активною, надійною та універсальною. Безпеки підприємництва можна досягти проведенням єдиної політики, системою заходів правового, організаційного та технічного характеру. Вони повинні бути адекватні загрозі життєво важливим інтересам підприємства.

Відомо, що криза може привести до ряду негативних наслідків, однак в процесі її подолання придбається досвід і формується ефективна політика підприємств, які виконують дані послуги. В той же час слід мати на увазі, що кризу легше передбачити, ніж долати. Успіх управління в кризових ситуаціях визначається насамперед ступенем готовності підприємства до потенційних загроз.

Людський фактор в кризових ситуаціях проявляється в основних напрямках діяльності антикризової групи, стимулюванні ефективності праці співробітників, аналізі структури персоналу, системі антикризового управління персоналом і антистресовій підготовці персоналу.

Основні напрямки діяльності антикризової групи цілком визначені. Найважливішим є збір інформації про ситуацію в підприємстві і первинний аналіз його діяльності. Така робота може вестися по різних напрямам, що визначається специфікою конкретної ситуації. Перш за все аналізують фінансово-господарську діяльність. Результати фінансової діяльності підприємства оцінюють системою індикаторів, однак вирішальну роль серед них відіграє прибуток і його похідні. Враховують, що в кризових умовах часто відбуваються розкрадання. Тому аналізують наявність розкрадань за основними існуючими методами. Крім того, вивчають і аналізують калькуляцію собівартості продукції, матеріали бухгалтерського обліку. При цьому з'ясовують, який облік на підприємстві бажано мати і чи необхідно структурно перебудовувати бухгалтерію. Далі аналізують управлінський облік, управління економікою підприємства (управління собівартістю). Наступним етапом виступає аналіз функціонування системи продажів підприємства, де в основному розглядають наступне: реальний і запланований обсяг продажів; існуючу систему продажів у порівнянні зі схемами конкурентів; основних споживачів і можливість розширення ринку збуту; проблеми, які виникають при продажах; персонал і систему оплати праці у відповідному відділі, а також звітність і норми продажів. На заключному етапі аналізують маркетингову службу. Звичайно оцінюють її діяльність за наступними напрямками: реклама і зв'язки з громадськістю; маркетингові опитування.

На підставі приведеного аналізу розробляються заходи по антикризовому управлінню. Технологію антикризового управління розробляють з урахуванням конкретних обставин. Вона в значній мірі є продуктом мистецтва, однак, коли змушують обставини, передбачає введення форм твердого адміністрування. „Антикризові” заходи можуть бути різними, загальними вважають наступні:

- скорочення штату;
- заморожування усіх венчурних проєктів;
- скорочення представницьких витрат;
- різке скорочення демократичних процедур в управлінні;
- перехід на швидкі механізми прийняття рішень.

Стимулювання ефективності праці співробітників в кризовій ситуації практично не має принципових відмінностей від звичайних умов роботи. В кризових ситуаціях перед керівниками підприємства стоїть завдання створити умови, у яких підлегли, що працюють на його успіх, можуть задовольнити свої потреби або хоча б мати впевненість у можливості це зробити. В даний час в Україні основним стимулом поки

що залишається матеріальний інтерес. З врахуванням світового досвіду можна стверджувати, що винагорода повинна бути прямо пов'язана з діяльністю, яка приводить підприємство до успіху.

Основним у концепції антикризового управління є положення, яке полягає у тому, що без ретельно відібраних, розставлених і професійно підготовлених фахівців жодне підприємство не зможе досягти намічених цілей. В цей час питання антикризового управління персоналом розроблені недостатньо повно. Можна відмітити, що функції всіх категорій апарату управління нерозривно пов'язані і переплітаються. При аналізі структури персоналу в процесі його добору, розміщення в апараті управління зручно здійснювати певний поділ. Зокрема, персонал прийнято подавати у вигляді трьох груп – керівник, фахівці, технічний персонал апарату управління. Практично в усіх країнах, які нині будують ринкову економіку, є проблеми з добором, розміщенням і підготовкою кадрів управління, що не може не вплинути на розв'язання задач антикризового менеджменту.

Система антикризового управління персоналом базується на принципах управління персоналом. До групи загальних принципів антикризового управління відносять наступні: системності; рівних можливостей; поваги людини та її достоїнств; командної єдності; горизонтального співробітництва; правової і соціальної захищеності. В умовах конкретних ситуацій можуть застосовуватись часткові принципи, основні з них наступні: облік довгострокової перспективи організації; інтеграція і згуртованість колективу; участь співробітників у прийнятті рішень; опора на професійне ядро кадрового потенціалу; дотримання балансу інтересів керівників і підлеглих співробітників; співробітництво з профспілками і громадськістю. Принципи забезпечують найбільшу ефективність в умовах взаємодії і доповнення один одного, коли вони інтегруються в єдину цілісну систему. Це забезпечується реально спланованою, різнобічною і продуманою діяльністю на рівні мистецтва, яка спирається на здоровий глузд менеджерів всіх рівнів.

Антистресова підготовка персоналу є важливою складовою у досягненні цілей підприємства, оскільки управлінські рішення відносяться до найбільш складних видів людської діяльності. В цій діяльності виникає безліч напружених ситуацій і стресів, які особливо проявляються в кризових ситуаціях. Відомо, що головною складовою стресу людини є паніка, яка може бути індивідуальною чи колективною. Панікою можуть бути охоплені менеджери вищого рівня, вищі керівники і керівники середньої ланки, брокери і т.д. Стан паніки приводить до зниження ефективності інтелектуальних процесів мислення і підвищення дієвості простих дій, що багаторазово повторюються. У стані паніки формуються як негативні, так і позитивні особливості в розумовій діяльності людини. Негативні особливості зв'язані з погіршенням розуміння і мислення, появою скутості, хаотичності рухів, утрудненням самоконтролю і прогнозування, неоднозначністю сприйняття та обробки інформації. Позитивні аспекти – це активізація психіки, прискорення психічних процесів, загострення і поліпшення гнучкості мислення, оперативної пам'яті. В більшості випадків стан паніки приводить до негативних наслідків, тому здійснюють антистресову підготовку персоналу.

Перш за все аналізують причини, що приводять до стресового стану, і приймають заходи по профілактиці. Врахувати всі можливі напружені ситуації неможливо, тому здійснюють загальні підходи, що включає методологія з роботи в умовах паніки. Велике значення має нагромадження досвіду роботи в напружених ситуаціях. Як універсальний засіб виходу із стресової ситуації і паніки можна порекомендувати формулу Карнегі:

- запитайте себе: „Що є найгіршим з того, що може відбутися?“;
- приготуйтеся примиритися з цим у разі потреби;

- потім спокійно подумайте, як змінити ситуацію.

Менеджер в антикризовому управлінні відіграє важливу роль. Перш за все встає питання – в яких областях відбувається діяльність менеджера? Аналіз показує, що менеджер виконує функції арбітражного керівника і фахівця з антикризового управління. В ролі арбітражного керівника він повинен мати диплом про освіту з антикризового управління, ліцензію арбітражного керівника, відповідні повноваження за рішенням арбітражного суду. Такий керівник призначається арбітражним судом і здійснює процедури спостереження, зовнішнього управління, конкурсного виробництва. Процедура спостереження здійснюється з моменту прийняття арбітражним судом заяви про банкрутство боржника. Спостереження закінчується з моменту винесення рішення арбітражного суду по даній справі. Після цього розпочинається процедура зовнішнього управління, що накладається на зовнішнього керівника. Його функції за рішенням арбітражного суду може виконувати і тимчасовий керівник, який здійснював процедуру спостереження, якщо дана кандидатура буде запропонована для розгляду.

Другий напрям діяльності менеджера – це консультант різного рівня. Такий фахівець може виступати як незалежний експерт, який виконує функції на комерційній основі. Він також може бути штатним співробітником організації. На великих підприємствах створюють антикризові групи, до складу яких входять не лише арбітражні спеціалісти. Слід мати на увазі, що в бюрократичних системах управління часто можуть зустрічатись керівники виконавської орієнтації, які практично не пристосовані до антикризового управління в наслідок малоініціативності, несамотійності, обмеженості в розумінні проблем розвитку підприємства. В той же час можна відшукати на цьому ж підприємстві фахівців, які, не будучи формальними керівниками, за характером мислення більше придатні для роботи в якості антикризового менеджера. В скрутних ситуаціях слід орієнтуватися саме на таких співробітників.

Модель менеджера дозволяє скласти найбільш повну уяву про фахівця з антикризового управління. Перш за все спеціальність менеджера з антикризового управління характерна переплетінням трьох предметних галузей – менеджмент, право, фінанси і бухгалтерський облік. Вони доповнюються знаннями з основ оцінки бізнесу й оцінки нерухомості, основ теорії маркетингу, основ роботи з цінними паперами, банківського і біржового законодавства. Невід'ємною частиною знань такого фахівця також є основи реструктуризації власності, дослідження систем управління, стратегічне планування, інформаційні технології, інвестиційний аналіз, правові основи банкрутства, господарське право та ін. Це далеко не повний перелік знань, що лежать в основі діяльності менеджера з антикризового управління. Цей перелік знань повинен бути інтегрований в єдине ціле, складати цілісність. Крім того, ці знання повинні забезпечити даному менеджеру волю орієнтації в різноманітних проблемних ситуаціях.

На кожному етапі антикризового управління даний менеджер застосовує специфічні методи, навички, прийоми праці, уміння. Тому неможливо так просто оцінити роботу даного фахівця. Прийнято здатності менеджера класифікувати наступними трьома групами: уміння, необхідні для реалізації функцій антикризового управління; уміння, пов'язані з реалізацією педагогічної функції; уміння, пов'язані з комунікативною функцією. Кожна група умінь характеризується конкретними виконуваними функціями та індивідуальними якостями, якими повинен володіти менеджер.

Важливою складовою моделі менеджера також є психологія особистості, яку визначають типом особистості, темпераментом і рівнем інтелекту. Необхідно також враховувати, що крім класичних функцій менеджменту основу діяльності

антикризового керівника складають стратегічна, адміністративна, експертно-інноваційна, виховна та лідируюча функції.

Від дій менеджера в кризовій ситуації залежить занадто багато. На початковій стадії розвитку кризи слід уникати непередбачених вчинків, але чітко контролювати ситуацію, щоб можна було відразу вжити попереджувальних заходів. До кризової ситуації доцільно холоднокровно виконувати прийоми управління – оцінювати ситуацію, вчасно зібрати фахівців різних груп і обговорити вирішення проблеми, що здебільшого дозволить знайти вихід до створення критичного стану. У кризовій ситуації керівник повинен проявляти рішучість, швидко і адекватно реагувати на розвиток подій, прискорювати процес прийняття рішень. В цих ситуаціях всі етапи необхідно проходити якнайшвидше та використовувати досвід і інтелект не лише свій, а і членів антикризової групи. Краще вигравати час, відкладати другорядні справи на потім, вселяти впевненість в успішному розв'язанні проблеми, яка виникла. Неможливо втрачати холоднокровність, впадати в паніку, не реагувати занадто бурхливо на будь-які події, створювати враження, що все здійснюється за планом, а ситуація знаходиться під повним контролем. Якщо ж, незважаючи на прикладені зусилля, криза на підприємстві відбулася, то необхідно діяти за алгоритмом, викладеним у [15].

Рольова поведінка менеджера полягає в тому, що керівник підприємства у своїй діяльності зіштовхується з надзвичайно різноманітними ситуаціями, де йому доводиться виступати в різних ролях. В якості основних ролей для менеджера з антикризового управління звичайно виділяють наступні: керівник (стратег, концептолог, організатор, експерт, арбітр); лідер; наставник (консультант, контролер, куратор); дипломат; підприємець (постачальник, маркетолог, комерсант-фінансист); інноватор; дослідник-прогнозист; інформаційний центр. Ці ролі при роботі менеджера нерозривно пов'язані між собою. В конкретній ситуації звичайно домінує одна, характерна для неї роль. Якщо реальні характеристики менеджера співпадають з необхідними управлінськими якостями, отримаємо найкращий результат.

Таким чином, розглядаючи організацію управління в кризовій ситуації, приходимо до висновку, що найкраще до кризи готуватись зарані, спрогнозувавши її. Попавши у скрутний стан, необхідно діяти відповідно схемі, зображених на рис. 1, наповнюючи необхідним змістом кожен її структурну одиницю та ув'язуючи їх в одне ціле, проявляючи мистецтво при здійсненні такого управління. Якщо підприємство, організація чи фірма готові до цього, то здебільшого їх чекає успіх і вони майже безболісно подолають кризу. У зворотному випадку результат буде іншим і збанкрутіла економічна одиниця припинить своє існування.

Відповідно прогнозам криза, яка насувається, буде глибокою і тривалою, впродовж кількох років. Зайнята молодь буде знаходитись у складі співробітників підприємств, організацій, фірм. Відомо, що в кризовому стані відбувається звільнення працівників, однак молодь недоцільно скорочувати, оскільки вона володіє найбільш новими знаннями, отримала певний практичний досвід. Тому при логічних і виважених діях менеджерів з антикризового управління молодь скорочуватись практично не буде, навпаки, буде боротись усіма силами за стійкість підприємства, оскільки їй ще довго на ньому працювати. Яким би не був результат виходу з кризи, молодь буде у виграшному стані. На підприємствах, які практично без втрат вийшли з кризи, збагатили працюючу там молодь неоціненним досвідом організації виробництва в складних умовах і антикризового управління. На збанкрутілих підприємствах молодь також отримала досвід в тому „як не треба робити”, мала можливість аналізувати помилки, причини банкрутства, генерувати правильні підходи антикризового управління, оцінювати стан підготовки підприємства до подолання кризи. В післякризовий період для молоді це також важливий досвід. Крім того, для криз характерною ознакою є кадрові зміни, що

дозволяє молоді ефективно просуватись по службовим сходинкам. Отже, працююча молодь в період кризи не повинна відчутно постраждати.

Кризові ситуації приводять до закриття нерентабельних виробництв, вивільнення ресурсів, залучених у неконкурентоспроможні виробництва, втрати працівниками робочих місць. Все це приводить до загострення ситуації, зростання напруженості на ринку праці. Тому з'являється перспектива відсутності вільних робочих місць впродовж кількох років і неможливості зайнятості молоді, яка поступає на ринок праці після закінчення навчальних закладів, оскільки вона практично зовсім не може конкурувати з робочою силою старших вікових поколінь. Неадекватні дії всіх учасників ринкових відносин на дану ситуацію можуть привести до тяжких наслідків як для молоді, так і держави та роботодавців.

В той же час аналіз показує, що безвихідних ситуацій немає. Кризу необхідно розглядати в широкому розумінні. Її треба розглядати як переломний момент у розвитку економіки, який відкриває простір новому витку економічних змін. Криза радикально оновлює економічну систему. Після неї настає економічне зростання, але вже в основному на новому технологічному рівні. Відкривається перспектива запровадження нових технологій, випуску нових товарів. Це ідеальний момент відкриття власної справи, прикладання своїх здібностей, однак до цього треба готуватись і дана затяжна криза саме відводить такий час. В даній ситуації найбільші перспективи належать молоді і тій, що вже зайнята, і тій, що навчається.

Які ж рекомендації необхідно було б реалізувати в кризовій ситуації? На наш погляд, не дивлячись на значну напруженість, виділяти робочі місця для працевлаштування молоді, забезпечувати навіть за цих умов її інтеграцію в економічний простір і формування з неї робочої сили. Молоді необхідно переусвідомити свій статус і в цій ситуації, не дивлячись на рівень освіти, йти навіть на робочі місця і, можливо, меншу зарплату, враховуючи стан підприємств і перспективність кар'єрного зростання як в період кризи, так і післякризовий період. Оскільки в умовах антикризового управління широко практикується освоєння робітниками суміжних спеціальностей, рівноцінних за кваліфікацією, молоді цим треба скористатись і якомога більше їх отримувати. Цей досвід і вміння будуть корисними в майбутній діяльності. Підприємствам, організаціям, фірмам в умовах антикризового управління необхідно не лише вистояти, але й підготуватись до майбутнього післякризового розвитку, який неможливо здійснити без якісно нових кадрів. Їх найлегше сформувати з молоді, яка володіє новітніми знаннями. Для цього, по можливості, студентів паралельно з навчанням зараховувати на робочі місця і здійснювати їх ротацію. На вакантне робоче місце в скрутному стані можливо зарахувати не одного, а, наприклад, п'ятьох випускників з відповідним графіком роботи. Це надасть можливість молоді пережити складні часи і одночасно отримати практичний досвід, а підприємству, не залежно від складності такого варіанта, дозволить сформувати резерв перспективних кадрів для майбутнього. Молоді, особливо яка навчається, у цей тривалий період доцільно звернути увагу на якості і характеристики успішних менеджерів і підприємців, наприклад, викладених у [16], з метою їх формування і наступного відкриття власної справи у даний сприятливий період.

Отже, в умовах фінансово-економічної кризи в регіоні працююча молодь не повинна відчутно постраждати, однак випускники навчальних закладів, що поступають на ринок праці, можуть потрапити в скрутне становище. Якщо всі учасники ринку праці будуть адекватно реагувати на ситуацію, то ця проблема може не виникнути. При цьому і молодь, і держава, і роботодавці реалізують свої цілі.

Проведені дослідження відкривають перспективу обґрунтування і розробки заходів щодо підвищення рівня зайнятості і розвитку людського капіталу молоді в регіоні в період фінансово-економічної кризи.

Список літератури

1. Оникиенко В.В. Проблемы занятости молодежи и разработка социально-экономического механизма защиты молодежи Украины от безработицы // Молодежь Украины: состояние, проблемы, пути решения: (сборник научн. трудов Укр НИИ проблем молодежи): статьи / В.В.Оникиенко, Я.В.Кружельницкая, Е.М.Либанова. –К.: 1992. – С. 37–47.
2. Колешня Л. Проблеми працевлаштування випускників вищих навчальних закладів і шляхи їх вирішення / Л.Колешня // Україна: аспекти праці. – 2001. – №3. – С. 11–18.
3. Мазурок П. Конкурентоспроможність і проблеми зайнятості молоді / П.Мазурок // Підприємництво, господарство і право. – 2002. – №3. – С.111–113.
4. Ярошенко О. Проблеми і перспективи правового регулювання зайнятості та праці молоді / О.Ярошенко // Вісник правових наук України. – 2004. – №4. – С.205–213.
5. Шотова Ю. Порівняльна характеристика правового регулювання працевлаштування молоді національним законодавством та законодавством інших країн / Ю.Шотова // Право України. – 2005. – №8. – С. 85–88.
6. Буда Т. Й. Вторинна зайнятість молоді / Т.Й. Буда // Регіональна економіка. – 1998. – №3. – С. 96–97.
7. Корчун М. Шляхи підвищення економічної активності та зайнятості молоді на ринку праці України / М.Корчун // Україна: аспекти праці. – 2008. – №1. – С. 35–39.
8. Лукіна Г.І. Економічна активність сільської молоді Запорізької області / Г.І.Лукіна // Економіка АПК. – 2008. – №6. – С. 147–152.
9. Кузнецова О. Сучасні тенденції до підготовки та забезпечення роботою фахівців із вищою освітою / О.Кузнецова // Україна: аспекти праці. – 2001. – №4. – С. 35–39.
10. Хмельярчук М.І. Зайнятість і соціальний захист молоді: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук: спец. 08.09.01 „Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика” / М.І.Хмельярчук. – Львів, 2002. – 26 с.
11. Мельник С. Аналітичний огляд стану молодіжної зайнятості в Україні / С.Мельник, П.Коропеч, В.Гуляев //Україна: аспекти праці. – 2001. – №1. – С. 3–7.
12. Покришук В. Мотиваційна поведінка безробітної молоді в Україні / В. Покришук, Л. Горошко // Україна: аспекти праці. – 2005. – №8. – С. 7–12.
13. Башук Л. Експериментальне вибіркове дослідження та соціально-психологічний аналіз поведінки безробітної молоді з питань трудової мотивації / Л.Башук // Україна: аспекти праці. – 2008. – №3. – С. 13–18.
14. Липчук В.В. Мотиваційні чинники працевлаштування молоді у сільськогосподарських підприємствах / В.В. Липчук, А.О.Линдюк // Економіка АПК. – 2008. – №7. – С. 131–136.
15. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством / В.О.Василенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 504 с.
16. Тимошенко И.И. Менеджер организации / И.И.Тимошенко, А.С.Соснин. –К.: Изд-во Европ. ун-та, 2002. – 350 с.

В статье приведены результаты исследования занятости молодежи в регионе в условиях финансово-экономического кризиса. Показано состояние промышленных предприятий в Кировоградской области на начальном этапе кризиса. Предложенная организация антикризисного управления предприятиями. Проанализированы перспективы занятости молодежи и показаны возможные пути решения проблемы в кризисной ситуации.

In the article the resulted results of research of employment of young people in a region in the conditions of finansovo-ekonomicheskogo crisis. Consisting of industrial enterprises is rotined of the Kirovogradskoy area on the initial stage of crisis. Offered organization of antikrizisnogo management enterprises. Analysed prospects of employment of young people and the possible ways of decision of problem are rotined in a crisis situation.

Одержано 11.03.09